

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI
PERTUMBUHAN DAN *ORGANIZATION-BASED*
SELF ESTEEM TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**(Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jawa
Tengah dan D.I.Y)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

VENY YENTI

NIM. 12010114140242

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2018

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Veny Yenti

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140242

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI
PERTUMBUHAN DAN
*ORGANIZATION-BASED SELF
ESTEEM* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Karyawan PT. PLN
(Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah
dan D.I.Y, Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si

Semarang, 6 Juli 2018

Dosen Pembimbing,

(Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si)

NIP. 197006171998021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Veny Yenti
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140242
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI
PERTUMBUHAN DAN *ORGANIZATION-BASED
SELF ESTEEM* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Daerah
Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 27 Juli 2018

Tim Penguji

1. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E.,M.Si (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, M.M (.....)
3. Lala Irviana, S.Sos., S.E., M.M (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Veny Yenti, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh Motivasi Pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* (OBSE) terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang)**, adalah tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 10 Juli 2018

Pembuat pernyataan,

Veny Yenti

NIM.12010114140242

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“But those who hope in the LORD will renew their strength. They will soar on wings like eagles; they will run and not grow weary, they will walk and not be faint”

Isaiah 40:31

“He must increase, but i must decrease”

John 3:30

Skripsi ini saya persembahkan kepada : Tuhan Yesus Kristus yang adalah Tuhan dan Juruselamat saya, Pribadi yang memiliki, melindungi dan menopang hidup saya dulu, sekarang dan selamanya,

Bapak Dunaris Pakpahan dan Ibu Norma Simanjuntak sebagai orangtua yang tidak pernah berhenti mengasihi dan memotivasi saya dari waktu ke waktu serta Kak Ponti, Bang Imen, Kak Kelly selaku kakak dan abang yang selalu memberikan kekuatan dan sukacita dalam keluarga.

Mama, Papa, Kakak dan Abang adalah hadiah terindah yang pernah saya terima.

May Jesus Bless our Family.

ABSTRACT

Growth motivation organization-based self esteem are related with needs satisfaction issues that was proposed as one of ERG Theory and self concept of oneself in organization therefore it held an important role in forming employee's organizational commitment in their workplace. this research was designed in aiming the analyses and result implementation while studying the effect of growth motivation towards organizational commitment, the effect of obse towards organizational commitment. The effect of organizational commitment towards employee performances, the effect of growth motivation towards employee performances and obse towards employee performances.

Present study used 95 employees of PT.PLN as the sample for the research while the population has 200 employees in total. Kind of technique that was used to do the sampling was quota sampling. Method of analyse in present study was multiple regression linear analysis and also path analysis method that has been proven as one of method that can be used to determine the causality connection among variables. Present study also run validity and reliability testing, classic assumption testing, hypothesis testing with t test , f test and r2 test, sobel test was also used to perform a more reliable result caused by mediation effect.

Present study has several results in a form of statements which concludes that growth motivation and obse has a positive and significant effect towards organizational commitment, growth motivation and obse has a positive and significant effect towards employee performances, organizational commitment has a positive and significant effect towards employee performances, there is a mediation effect caused by organizational commitment as the intervening variable in relation between growth motivation and employee performances, last there is a mediation effect caused by organizational commitment as intervening variables in define the relation between obse and employee performances.

Keyword : growth motivation, ERG Theory, organization-based self esteem, organizational commitment, employee performance

ABSTRAK

Motivasi pertumbuhan dan *organization based self esteem* merupakan hal yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan yang dikemukakan Alderfer dalam teori ERG dan konsep diri individu dalam organisasi sehingga memiliki peran dalam membentuk komitmen organisasional individu dalam perusahaan tempatnya bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengimplementasikan pengaruh yang diberikan motivasi pertumbuhan terhadap komitmen organisasional karyawan, pengaruh *organization based self esteem* terhadap komitmen organisasional karyawan, pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi pertumbuhan terhadap kinerja karyawan serta pengaruh *organization based self esteem* terhadap kinerja karyawan.

Sampel yang digunakan sebagai objek dalam penelitian ini adalah 95 karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang yang diambil dari total populasi 200 orang karyawan menggunakan metode *quota sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Penelitian ini juga menggunakan uji analisis jalur atau path analysis untuk menentukan pola hubungan diantara variabel. Uji lainnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji f, uji koefisien determinasi dan uji sobel untuk menguji pengaruh mediasi.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi pertumbuhan dan *organization based self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, motivasi pertumbuhan dan *organization based self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh mediasi dari komitmen organisasional dalam hubungan antara motivasi pertumbuhan dan kinerja karyawan, terdapat pengaruh mediasi dari komitmen organisasional dalam hubungan antara *organization based self esteem* dan kinerja karyawan

Kata kunci : motivasi pertumbuhan, *organization based self esteem*, komitmen organisasional, kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan hormat penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia dan peyertaanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI PERTUMBUHAN DAN ORGANIZATION-BASED SELF ESTEEM TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang)**. Penelitian ini disusun untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Dengan segala ucapan syukur dan rasa sukacita, penulis mengucapkan terimakasih atas segala dukungan yang penulis terima dalam proses pembuatan skripsi kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., ME. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang atas segala arahan dan kerjasamanya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini
3. Bapak. Dr. Ahyar Yuniawan, SE. M.Si. selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dalam memberikan arahan dan dukungan kepada penulis. Semoga Tuhan selalu memberkati Bapak dan keluarga.
4. Ibu Astiwi Indriani., S.E., M.M. selaku dosen wali yang sudah memberikan dukungan kepada penulis

5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan ilmu serta arahan selama penulis menempuh pendidikan Strata 1 (S1).
6. Karyawan PT. PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y yang telah membantu penulis selama penelitian di kantor PLN.
7. Isna Ayu Puspita dan Muhammad Yusuf Alfatha selaku teman-teman satu bimbingan yang selalu membantu dan memberikan sukacita selama proses pembuatan skripsi penulis. Tuhan memberkati kalian, teman-teman.
8. Last Beauty dan Ruth Glori selaku teman-teman dekat yang menemani penulis dalam kehidupan perkuliahan. *God bless you both !*
9. Teman-teman *Amazing Pioneers* : Darwis, Noah, Agnesa, Rista, Kesia, Daniel, Dika, Maria, Ester dan Intan selaku teman-teman seperjuangan dalam kepengurusan dan pengerjaan skripsi. *God bless you all !*
10. Teman-teman Adenium : Nyata Cinta, Claudy Meramis, Lydia Rona selaku teman-teman yang selalu membantu dan menyemangati penulis dalam dunia perkuliahan.
11. Teman-teman Londo : Ganis, Risa, Shabi, Roro, Sinta, Pani selaku teman-teman yang mendukung dan menemani penulis di dunia perkuliahan sejak masih mahasiswa baru. *Londo forever !*

Semarang, 11 Juli 2018

Penulis,

Veny Yenti

NIM. 12010114140242

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	14
1.4 Sistematika Penulisan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI.....	19
2.1 Landasan Teori.....	19
2.1.1 Kinerja.....	19
2.1.2 Motivasi Pertumbuhan	28
2.1.2.1 Teori <i>Existence, Relatedness</i> dan <i>Growth (ERG)</i>	30
2.1.3 <i>Organization-based Self Esteem</i>	32
2.1.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi OBSE.....	34
2.1.4 Komitmen Organisasional.....	36
2.1.4.1 Tipe-tipe Komitmen	37
2.2 Penelitian Terdahulu	41
2.3 Hubungan Antar Variabel	44
2.3.1 Hubungan antara Motivasi Pertumbuhan dan Komitmen Organisasional.....	44
2.3.2 Hubungan antara <i>Organization-based Self Esteem</i> dan Komitmen Organisasional.....	45
2.3.3 Hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan	46
2.3.4 Hubungan antara motivasi pertumbuhan dan Kinerja Karyawan.	47
2.4 Kerangka Pemikiran.....	50

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	52
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	52
3.1.1 Variabel Penelitian	52
3.2 Populasi dan Sampel	56
3.3 Jenis dan Sumber Data	57
3.4 Metode Pengumpulan Data	58
3.5 Metode Analisis.....	58
3.6 Skala Pengukuran.....	59
3.7 Uji Kelayakan Instrumen	60
3.7.1 Uji Validitas	60
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	60
3.8 Uji Asumsi Klasik	62
3.8.1 Uji Normalitas	62
3.8.2 Uji Multikoleniaritas	62
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas	63
3.8.4 Uji Linearitas	63
3.9 Uji Hipotesis.....	64
3.9.1 Uji F.....	64
3.9.2 Koefisien Determinasi (R^2).....	64
3.9.3 Uji t (Parsial)	65
3.10 Analisis Jalur (<i>path analysis</i>)	65
3.11 Uji Sobel (<i>Sobel Test</i>)	69
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	70
4.1.1 Gambaran Umum PT. PLN (Persero)	70
4.1.2 Gambaran Umum PT. PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y	72
4.1.3 Sejarah PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero)	72
4.1.4 Strategi Pencapaian Tujuan PT.PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y	74
4.1.5 Visi dan Misi PT. PLN (Persero)	75
4.1.6 Struktur Organisasi.....	Error! Bookmark not defined.
4.1.7 Aktivitas Perusahaan	76
4.2 Karakteristik Responden	77
4.3 Analisis Data	80

4.3.1 Analisis Angka Indeks	81
4.3.1.1 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Motivasi Pertumbuhan.	82
4.3.1.2 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Organization-based Self Esteem (OBSE)	83
4.3.1.3 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Komitmen Organisasional.....	84
4.3.1.4 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Kinerja Karyawan.....	84
4.4 Uji Kelayakan Instrumen	85
4.4.1 Uji Validitas	85
4.4.1 Uji Reliabilitas.....	86
4.5 Uji Asumsi Klasik	87
4.5.1 Uji Normalitas	87
4.5.2 Uji Multikolonieritas	90
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	91
4.5.4 Uji Linearitas.....	92
4.6 Uji Hipotesis.....	93
4.6.1 Uji F.....	93
4.6.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	94
4.6.3 Uji T (Parsial).....	97
4.7 Analisis Jalur (Path Analysis)	99
4.7.1 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung serta Pengaruh Total antar Variabel.....	101
4.7.2 Uji Sobel (<i>Sobel Test</i>)	103
4.8 Pembahasan.....	105
4.8.1 Pengaruh Motivasi Pertumbuhan terhadap Komitmen Organisasional.....	105
4.8.2 Pengaruh <i>Organization-Based Self Esteem</i> terhadap Komitmen Organisasional.....	107
4.8.3 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	110
4.8.4 Pengaruh Motivasi Pertumbuhan terhadap Kinerja Karyawan	113
4.8.5 Pengaruh <i>Organization-Based Self Esteem</i> terhadap Kinerja Karyawan..	116

BAB V PENUTUP	119
5.1 Kesimpulan.....	119
5.2 Implikasi Manajerial	122
5.3 Keterbatasan Penelitian	124
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Research Gap	10
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1	Definisi Operasional	53
Tabel 3.2	Skala Pengukuran.....	59
Tabel 4.1	Crosstabulation Karakteristik Responden.....	77
Tabel 4.2	Hasil Angka Motivasi Pertumbuhan	80
Tabel 4.3	Hasil Angka OBSE	80
Tabel 4.4	Hasil Angka Komitmen Organisasional	81
Tabel 4.5	Hasil Angka Kinerja Karyawan	81
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas.....	82
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas	83
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro Wilk</i>	84
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis	86
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolonieritas	87
Tabel 4.15	Hasil Uji Linearitas	89
Tabel 4.16	Hasil Uji F.....	90
Tabel 4.17	Hasil Uji Koefisien Determinasi	91
Tabel 4.18	Hasil Uji t.....	93
Tabel 4.19	Hasil Koefisien Persamaan Linear Berganda.....	96
Tabel 4.20	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total	98
Tabel 5.1	Implikasi Manajerial	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Penilaian Kinerja 2015 – 2017.....	12
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	49
Gambar 3.1 Analisis Jalur	66
Gambar 3.2 Panel Hubungan Tidak Langsung Variabel X,Y,dan M	68
Gambar 4.1 Hasil <i>scatterplot</i> Model I.....	88
Gambar 4.2 Hasil <i>scatterplot</i> Model II	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	127
Lampiran 2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	128
Lampiran 3 Data Jumlah dan Penilaian Kerja Karyawan	129
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	131
Lampiran 5 Tabulasi Data <i>excel</i>	138
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas	142
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas	143
Lampiran 8 Uji Asumsi Klasik	144
Lampiran 9 Uji Hipotesis	145
Lampiran 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	146

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Ditengah pesatnya perkembangan dunia ekonomi dan persaingan bisnis, maksimisasi laba adalah suatu tindakan mutlak yang harus diusahakan semua jenis perusahaan untuk tetap bertahan hidup. Kedinamisan dunia bisnis sekarang ini membuat semua perusahaan berlomba-lomba untuk melakukan tindakan efisiensi dan pemaksimisasian laba untuk tetap menjaga keberlangsungan hidup organisasinya. Pada akhirnya hal ini menimbulkan anggapan bahwa perusahaan yang tidak dapat melakukan maksimisasi laba dengan optimal cenderung akan tergerus dengan perusahaan yang mampu bekerja efektif dan berorientasi kepada laba.

Maksimisasi laba dapat diraih dengan membentuk sebuah sistem organisasi yang berkomitmen dan berhasil. Keefektifan organisasional dapat dicapai apabila perusahaan mampu bekerja keras dalam meningkatkan produktivitas, membuat tujuan, memperluasnya, dan berfokus pada hasil serta berusaha untuk mencapai kestabilan dalam pasar (Choo, 2013). Adapun segala syarat tersebut dapat dicapai apabila perusahaan memiliki kemampuan dalam menjaga seluruh elemen inputnya seperti modal, bahan baku dan sumber daya manusianya berjalan dengan sinergis sesuai rencana dan tujuan awal perusahaan.

Secara khusus, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam keefektifan dan keefisienan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini

dikarenakan sumber daya manusia memiliki kemampuan untuk mengendalikan segala elemen *input* perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebuah organisasi sangat memerlukan sumber daya manusia yang memiliki elemen kompetensi dalam hal pengetahuan, kecakapan, perilaku, sikap dan pengalaman yang mampu menciptakan nilai berprestasi organisasi (Wibowo, 2013)

Selain kompetensi karyawan, perusahaan juga harus mengetahui bahwa dukungan karyawan merupakan hal yang akan sangat membantu pertumbuhan perusahaan. Dukungan dari karyawan dapat ditumbuhkan oleh perusahaan dengan memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa sejahtera dan berkomitmen dalam suatu organisasi akan berusaha untuk meningkatkan loyalitas dan mengikatkan diri mereka dengan organisasi tersebut.

Penelitian ini menggunakan hubungan antara komponen nilai, komponen sikap kerja dan komponen perilaku sebagai kerangka penelitian. Alasan penggunaan kerangka ini adalah karena komponen nilai, sikap kerja dan perilaku merupakan suatu kerangka yang tersusun secara runtut atau selaras dalam perilaku organisasi. Karena nilai mempengaruhi perilaku di semua situasi, maka dari itu komponen sikap dibutuhkan sebagai pemediasi karena sikap mampu mempengaruhi perilaku dalam tingkat yang berbeda dalam cara dan konten yang lebih spesifik (Wibowo, 2013).

Salah satu unsur sikap kerja yang seringkali dibahas dalam perilaku organisasi adalah komitmen organisasional. Secara singkat, komitmen organisasional didefinisikan sebagai sebuah keterikatan karyawan dan organisasi

tempat kerjanya (Trivellas, 2011) . Komitmen organisasional bersifat relatif antara satu karyawan dan karyawan lainnya, bergantung dari kuat lemahnya penilaian yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai suatu tindakan identifikasi yang dilakukan karyawan terhadap organisasinya sebagai bentuk kesatuan perasaan yang mereka miliki dengan karyawan (Wibowo, 2013). Tindakan identifikasi yang dilakukan karyawan ini juga berkaitan dengan proses identifikasi etika dan harapan perusahaan sehingga karyawan bisa lebih mudah beradaptasi didalamnya. Komitmen organisasional merupakan kekuatan relatif yang ditunjukkan karyawan melalui loyalitas dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja (Mowday, 1979).

Jenis komitmen dalam lingkup organisasional ini timbul karena adanya suatu keterikatan identitas antara individu dan organisasi (Mowday, 1979). Keterikatan identitas antara karyawan dan organisasi ini dapat muncul apabila karyawan mempelajari nilai dan tujuan organisasi tempatnya bekerja dan berusaha untuk beradaptasi dan menyatukan diri dengan nilai dan tujuan tersebut. Komitmen organisasional merupakan suatu ukuran tingkatan dimana seorang karyawan telah mempelajari suatu organisasi secara mendalam dan tetap berkomitmen untuk menjadi anggota dari organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2015)

Kuat atau lemahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan tentunya akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karena itu komitmen organisasional dapat digunakan sebagai salah satu sikap kerja yang mampu mengukur tingkatan kinerja karyawan. Karyawan yang berkomitmen kuat

dengan tujuan organisasinya akan bekerja keras dan lebih konsisten dibandingkan dengan karyawan yang komitmen organisasionalnya tidak terlalu kuat (Trivellas, 2011). Karyawan yang merasa terikat dengan organisasinya akan mewujudkan komitmennya melalui pemberian kinerja terbaik sebagai *output* sehingga komitmen organisasional dapat memberikan kontribusi dalam pengukuran kinerja karyawan (Fu dan Deshpande, 2014).

Penelitian ini menggunakan komitmen organisasional (*organizational commitment*) sebagai variabel yang memediasi hubungan (variabel *intervening*) antara motivasi pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* (OBSE) terhadap kinerja karyawan. Suatu variabel dikategorikan sebagai variabel *intervening* jika variabel tersebut turut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen) (Baron, 1986 dalam Ghozali, 2011). Motivasi pertumbuhan dapat memengaruhi kinerja dengan menggunakan variabel komitmen organisasional sebagai penghubung karena hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan dimediasi secara penuh oleh variabel komitmen organisasional (Trivellas, 2011).

Motivasi kerja adalah salah satu variabel dalam manajemen sumber daya manusia yang cukup banyak diteliti karena pemberian pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Selain meningkatkan produktivitas, motivasi kerja juga secara bersamaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan kepuasan kepada permintaan konsumen. Perusahaan-perusahaan terbaik bisa memuaskan konsumennya dengan terus memotivasi karyawan-karyawannya (Ahmad dan Phil, 2012).

Penelitian ini berfokus pada motivasi pertumbuhan dari Teori ERG Alderfer sebagai variabel bebas atau variabel independen. Motivasi pertumbuhan dikategorikan sebagai dorongan intrinsik individu yang muncul karena ia merasakan bahwa tuntutan pekerjaannya telah melibatkan dirinya dengan pemenuhan atau pemuasan segala kebutuhan pertumbuhannya (*needs satisfaction*) misalnya dengan berpartisipasi dalam pekerjaan-pekerjaan besar, mengambil andil dalam proses pengambilan keputusan penting dan adanya kesempatan bagi dirinya untuk melakukan hal-hal menantang dalam pekerjaannya. Motivasi pertumbuhan akan muncul ketika kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*) dari individu terpenuhi (Alderfer, 1969).

Sebagai faktor pemicu motivasi kerja, jenis pemenuhan kebutuhan yang diadaptasi dalam penelitian ini adalah pemenuhan kebutuhan bertumbuh (*growth needs*) dari teori ERG Alderfer. Alderfer berusaha membagi teori pemenuhan kebutuhan kedalam tiga elemen kebutuhan utama yaitu kebutuhan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Di dalam teori kebutuhan ERG, kebutuhan eksistensi mencakup kebutuhan fisiologis dan keamanan, kebutuhan relasi merupakan kebutuhan sosial dan kasih sayang, sedangkan kebutuhan pertumbuhan meliputi kebutuhan aktualisasi diri. (Alderfer, 1969)

Self esteem atau kebanggaan diri didefinisikan sebagai evaluasi diri secara keseluruhan yang dilakukan individu terhadap kemampuan dan nilainya sendiri (Pierce dan Gardner, 2004). *Self esteem* dapat dikategorikan sebagai salah satu cara yang digunakan seseorang untuk mengevaluasi dirinya sendiri sebagai seorang yang

cakap atau kurang cakap. Individu yang memiliki *self esteem* yang tinggi akan merasa dirinya cukup bernilai dan merasa pemenuhan kebutuhannya terpenuhi (Uçar, 2010).

Self esteem bisa diukur melalui banyak faktor penentu misalnya kebanggaan diri yang diukur berdasarkan peran karyawan (*role-based self esteem*), kebanggaan diri yang diukur berdasarkan tugas karyawan (*task-based self esteem*), kebanggaan diri yang diukur secara umum (*global self esteem*), bahkan kebanggaan diri yang diukur berdasarkan keadaan organisasi tempat seorang karyawan bernaung (*organizational-based self esteem*) (Gardner dan Pierce, 2011).

Organization-based self esteem (OBSE) atau kebanggaan diri yang dirasakan karyawan sebagai anggota organisasi merupakan suatu bagian spesifik dari konsep diri yang mampu menjelaskan sejauh mana tingkatan seorang karyawan dalam menilai dirinya sendiri sebagai seseorang yang penting, berharga, dan patut dipertahankan dalam organisasi tempatnya bekerja (Uçar, 2010). OBSE menggambarkan suatu bentuk evaluasi serta penilaian terhadap kecakapan dan keberartian individu dalam hal pelaksanaan tanggung jawab sebagai anggota organisasi (Indrayanto, 2012). OBSE menekankan pada kebanggaan diri seorang karyawan dengan menjadikan organisasi sebagai faktor penentu kebanggaan diri itu sendiri.

OBSE dapat dikategorikan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Sesuai dengan pengertiannya sebagai bentuk kebanggaan diri karyawan di dalam organisasi, OBSE yang kuat dalam diri karyawan akan membuat karyawan tersebut memandang organisasinya sebagai

sesuatu yang sangat bernilai dan berharga (Uçar, 2010). Pentingnya nilai organisasi inilah yang nantinya akan memicu karyawan untuk mampu berkinerja dengan baik. OBSE berperan dalam menentukan pemenuhan kinerja masing-masing karyawan berdasarkan harapan-harapan perusahaan (Gardner dan Pierce, 2011).

Hasil penelitian mengenai pengaruh antara OBSE dan kinerja mampu dihasilkan lebih akurat karena adanya variabel komitmen organisasional. Pengaruh variabel OBSE terhadap variabel kinerja mampu dimediasi oleh variabel komitmen organisasional secara menyeluruh (*fully-mediated*) (Indrayanto, 2012). Kebanggaan diri karyawan sebagai anggota organisasi dapat diperjelas hasilnya dengan turut menilai komitmen terhadap organisasi yang mereka miliki dan dampaknya terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan.

Pengadaan sumber daya manusia yang berprestasi, inovatif dan mau bertumbuh adalah suatu hal yang mutlak harus dilakukan perusahaan di tengah zaman *milenial* ini, meskipun realisasinya tidaklah mudah. Untuk bisa menjadi karyawan yang berprestasi dan inovatif, seorang karyawan harus bisa menjadi pribadi yang lebih baik dan terpenuhi kebutuhan pertumbuhannya (*growth needs*). Perusahaan dapat mendukung kebutuhan bertumbuh (*growth needs*) karyawan dengan memberikan kesempatan pada karyawannya untuk selalu mengembangkan diri dari waktu ke waktu.

Dalam kenyataannya, pemenuhan kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*) ini sangatlah sulit diwujudkan, dilihat dari tuntutan pekerjaan yang berbeda-beda dari satu pekerjaan dan pekerjaan lainnya. Sebagai contoh, karyawan yang menduduki jabatan sebagai sekretaris, analis akuntansi, atau bahkan staff

perusahaan seringkali hanya larut dalam pekerjaan yang tidak berbeda setiap harinya dan membuat mereka tidak berkesempatan untuk melakukan hal-hal menantang. Kurangnya kesempatan untuk mampu melakukan pekerjaan-pekerjaan lain dan memanfaatkan berbagai keterampilan dalam dirinyalah yang dinilai berdampak pada kinerja seorang karyawan yang cenderung monoton atau bahkan menurun.

Ditinjau dari sisi dukungan organisasi, karyawan yang merasa bahwa dirinya tidak terlalu diperlukan dalam organisasi cenderung menilai bahwa ia tidak memiliki kebanggaan diri (*self esteem*) yang tinggi. Suatu kesenjangan hubungan antara organisasi dan sumber daya manusia didalamnya dan ketidakcocokan individu akan tugas-tugasnya (*job description*) akan menimbulkan persepsi bahwa dirinya kurang bernilai dalam pekerjaan tersebut sehingga individu merasakan kebanggaan diri (*self esteem*) yang rendah. Ketidakmampuan karyawan dalam memenuhi ekspektasi organisasi serta beradaptasi dengan tujuan lingkungan dan pekerjaan didalamnya menjadi suatu alasan kuat mengapa banyak karyawan yang menilai keberhargaan dirinya sendiri dengan rendah.

Kebanggaan diri individu dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator konsep diri. Berbicara dalam konteks organisasi, konsep diri menjadi suatu hal yang memberikan pengaruh terhadap pekerjaan dan ambil andil dalam memunculkan karakter suatu organisasi (Uçar, 2010). Salah satu jenis konsep diri yang mampu menjelaskan perilaku organisasi secara konsisten adalah kebanggaan diri (*self esteem*) karena kemampuannya yang banyak digunakan untuk menyokong kehidupan sosial dan lingkungan kerja (Zeigler-Hill *et al*, 2010). Untuk

memberikan ukuran yang lebih spesifik dalam mengukur kebanggaan diri karyawan dalam suatu organisasi, OBSE dinilai sebagai variabel yang paling tepat untuk menjadi variabel nilai dan konsep diri dalam penelitian ini.

Tidak menguatnya motivasi pertumbuhan dan kebanggaan diri karyawan akan berdampak terhadap kinerja yang akan dihasilkannya. Kinerja yang monoton bahkan menurun adalah tantangan paling umum yang dialami perusahaan terhadap karyawannya. Penurunan kinerja karyawan akan berdampak kepada produktivitas dan nilai perusahaan karena itu perusahaan harus mempelajari berbagai kemungkinan yang menyebabkan penurunan kinerja dalam diri karyawan bisa terjadi.

Kinerja didefinisikan sebagai nilai yang dihasilkan dari perilaku karyawan yang dapat berkontribusi positif atau bahkan negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi (Sudarmi, 2015). Hal ini membuat kinerja karyawan dianggap sangat penting bagi keberlangsungan hidup organisasi. Organisasi dalam perusahaan harus mampu memaksimalkan nilai kinerja positif karyawan dan meminimalisasikan nilai negatifnya.

Kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan melihat kontribusi dan usaha karyawan pada hasil akhir pekerjaannya. Selain itu kinerja dapat dilihat dari cara karyawan mengekspresikan komitmen, loyalitas, produktivitas, sikap, perilaku, serta upaya pengembangan diri dalam setiap tugas yang mereka kerjakan (Widhiastuti, 2014). Maka dari itu, upaya pengembangan atau pertumbuhan dari diri karyawan harus terus menerus diasah dan dikembangkan.

Tabel 1.1
Research Gap

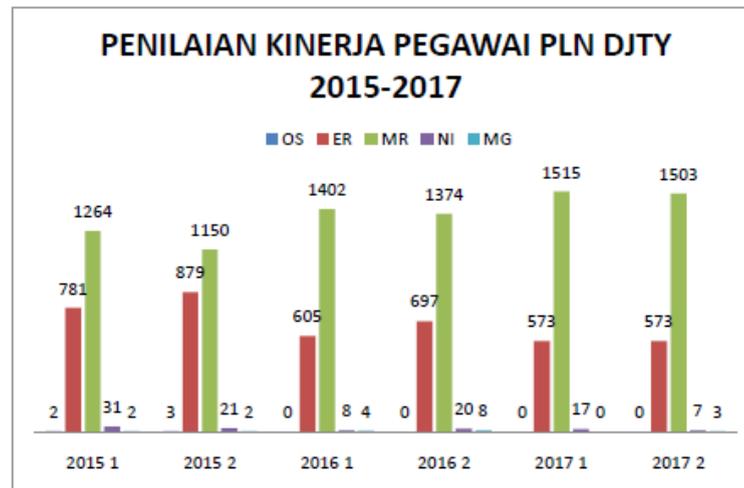
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
a	Nikolaos Kakkos and Panagiotis Trivellas (2011)	Investigating The Link between Motivation, Work Stress and Job Performance	Motivasi pertumbuhan (<i>growth needs</i>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	C.A. Arnolds dan Christo Boshoff (2000)	Does Higher Remuneration Equal Higher Job Performance? An Empirical Assesment of the Need-Progression Proposition in Selected Need Theories	Motivasi pertumbuhan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
b	Yang Sui dan Hui Wang (2014)	Relational Evaluation, Organization-based Self Esteem, and Performance : The Moderating Role of Allocentrism	Organizational-based Self Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
	Yeti Indrawati (2014)	Pengaruh self esteem, self efficacy dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Self esteem berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

c	Muhammad Akram, Usman Afzal, Muhammad Ismail Ramay (2017)	Mediating Role of Organizational Commitment in Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance.	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Dr. Rebecca C. Tolentino (2013)	<i>Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel</i>	Komitmen organisasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT.PLN memiliki visi fundamental untuk mampu melayani pelanggannya dengan baik dan usaha untuk mewujudkannya adalah dengan menjadi perusahaan yang bertumbuh, superior, dapat dipercaya, berkelas dunia dengan didukung dengan pemberdayaan sumber daya manusia yang kompeten (PLN *company profile*, 2016). Untuk mampu mewujudkan visi fundamentalnya, PLN harus mampu memberikan dan menjaga kinerja terbaik dari sumber daya manusia didalamnya sehingga tanggung jawab terhadap pelanggan dapat terlaksana dengan baik dan sesuai harapan.

Berikut ini adalah data sebaran kinerja karyawan PT.PLN (Persero) tahun 2015 – 2017 yang menunjukkan hasil penilaian kinerja yang fluktuatif :

Gambar 1.1
Grafik Penilaian Kinerja Pegawai PLN DJTY Tahun 2015 - 2017



KETERANGAN :
 OS = OUTSTANDING
 ER = EXCEED REQUIREMENT
 MR = MEET REQUIREMENT
 NI = NEED IMPROVEMENT
 MG = MARGINAL

Sumber : HR PT.PLN (Persero) DJTY, Semarang

Disamping kesenjangan penelitian yang ada, latar belakang lainnya yang mendukung pelaksanaan penelitian ini adalah kurangnya penelitian lebih lanjut mengenai motivasi pertumbuhan ERG Alderfer dan dampaknya terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta masih terbatasnya penelitian mengenai *organization-based self esteem* sebagai variabel pengukur konsep diri karyawan. Di sisi lain, hasil wawancara awal dengan manajer Sumber Daya Manusia PT.PLN menyatakan bahwa PT.PLN belum banyak mempelajari konsep diri serta dampak dari pemenuhan kebutuhan terhadap motivasi karyawannya maka dari itu penelitian lebih lanjut diperlukan.

1.2 Rumusan Masalah

Peninjauan yang dilakukan antara variabel motivasi pertumbuhan dan kinerja telah membuktikan adanya kesenjangan penelitian diantara kedua variabel tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nikolas Kakkos dan Panagiotis Trivellas pada tahun 2011 dengan judul *Investigating The Link between Motivation, Work Stress and Job Performance* menyatakan bahwa motivasi pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh C.A. Arnolds dan Christo Boshoff pada tahun 2000 yang mengemukakan bahwa selain berpengaruh tidak langsung, motivasi pertumbuhan juga berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesenjangan penelitian juga ditemukan dalam hubungan antara variabel Kebanggaan Diri dalam Organisasi (*Organization-based Self esteem*) dan variabel Kinerja Karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yang Sui dan Hui Wang pada tahun 2014 dengan judul *Relational Evaluation, Organization-based Self Esteem, and Performance : The Moderating Role of Allocentrism* mengemukakan bahwa *Organization-based Self Esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yeti Indrawati pada tahun 2014 dengan judul Pengaruh *Self Esteem, Self Efficacy* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan mengemukakan sebuah kesimpulan penelitian bahwa *Self Esteem* karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kesenjangan penelitian dan permasalahan perusahaan yang telah dijelaskan dapat ditarik suatu perumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :
“Diperlukan studi lebih lanjut mengenai motivasi pertumbuhan dan *organization-based self esteem* terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*”.

Berdasarkan kesenjangan penelitian dan perumusan masalah diatas, maka dapat dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian, diantaranya adalah:

1. Apakah motivasi pertumbuhan mempengaruhi komitmen organisasional ?
2. Apakah *Organization-based Self Esteem* mempengaruhi komitmen organisasional ?
3. Apakah komitmen organisasional mempengaruhi kinerja karyawan ?
4. Apakah motivasi pertumbuhan mempengaruhi kinerja karyawan ?
5. Apakah *Organization-based Self Esteem* (OBSE) mempengaruhi kinerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak diraih dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi pertumbuhan terhadap komitmen organisasional.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara *Organization-based Self Esteem* terhadap komitmen organisasional.

3. Untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh antara motivasi pertumbuhan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh antara *Organization-based Self Esteem* terhadap kinerja karyawan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian mengenai pengaruh motivasi pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* di PT.PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang ini diharapkan mampu memberikan suatu hasil penelitian yang dapat dijadikan pelopor pencetus ide atau sistem baru dalam perusahaan untuk mampu mempererat hubungan antara organisasi dan sumber daya manusia didalamnya.

2. Bagi Akademis

Hasil dari penelitian mengenai pengaruh motivasi pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* di PT.PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang ini diharapkan mampu dipergunakan secara positif dan layak untuk

penulisan maupun pengembangan penelitian mahasiswa di masa mendatang, secara khusus di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lainnya

Hasil dari penelitian mengenai pengaruh motivasi pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening di PT.PLN (Persero) Daerah Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y, Semarang ini mampu digunakan sebagai bahan masukan, rujukan serta evaluasi untuk penelitian selanjutnya yang berfokus pada kesenjangan penelitian yang ada.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah dan pemaparan alasan mengapa penelitian ini diambil, kesenjangan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penulisan yang diterapkan dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi Pertumbuhan dan *Organization-based Self Esteem* (OBSE) terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas tentang segala teori dan kerangka pemikiran yang dituangkan kedalam landasan teori melalui telaah pustaka yang dilakukan peneliti. Bab ini juga berisikan penelitian terdahulu, pemaparan mengenai hubungan antar variabel, hipotesis-hipotesis yang diangkat dan kerangka pemikiran teoritis mengenai pengaruh motivasi pertumbuhan dan *organization-based self esteem* (OBSE) terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas secara lebih rinci mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, definisi operasional variabel beserta indikatornya, populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode analisis data, uji instrumen penelitian yang mencakup uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis serta uji analisis jalur (*path analysis*).

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai gambaran perusahaan yang dipilih menjadi objek penelitian, responden-responden yang terlibat dalam penelitian, analisis dari data yang ada, hasil uji kelayakan instrumen, hasil dari uji hipotesis dan hasil uji analisis jalur beserta pembahasan dan juga interpretasinya.

BAB V PENUTUP

Bab ini memaparkan kesimpulan yang diambil peneliti, implikasi dari penelitian yang dilakukan, implikasi manajerial dan pemaparan mengenai keterbatasan penelitian serta saran yang ditujukan untuk penelitian-penelitian yang lebih baik di masa yang akan datang.